

Juventud rural: una apuesta cafetera por la innovación y la competitividad

JUAN CARLOS GALLEGO Y MERCY ARIAS

“Ya vamos a tener nuestra propia tierra con esfuerzo, tenemos más futuro, ya no van a decir a la hija de Nubia le dieron esta tierra, sino que ella misma la construyó”

Joven beneficiaria del Proyecto
Unidad Coordinadora del Proyecto
- MIJC
Federación Nacional de Cafeteros de Colombia - FNC

El Proyecto, con todas sus estrategias, se configura como un modelo piloto que probando distintos esquemas de innovaciones sociales, técnicas e institucionales, busca sentar las bases de modelos asociativos de desarrollo que faciliten a los pobladores rurales permanecer en el campo, desarrollando sus proyectos de vida y alcanzando su bienestar y el de sus familias.

‘Modelos Innovadores - Jóvenes Caficultores’ posee elementos tales como: a) el acceso de los jóvenes al sector financiero tradicional; b) la tierra como un patrimonio colectivo, no individual, como fase de transición a la propiedad individual; c) trabajo organizado en empresas formalmente constituidas; d) acceso a la tecnología mediante procesos permanentes de acompañamiento del servicio de extensión (administrador y tutor de campo); e) formación de capacidades empresariales; y f) el aprovechamiento de todas las ventajas de la institucionalidad cafetera colombiana.

El proceso de implementación se basa en los siguientes actores: i) una empresa incubadora (Acceso Café); ii) pequeñas empresas denominadas Unidades Cafeteras Empresariales (UCAE), iii)

un sistema de evaluación y seguimiento a través de una Unidad Coordinadora UCP; iv) un esquema de acompañamiento técnico, social y administrativo; y v) Comités Departamentales, que se relacionan según los flujos de la figura 1. Todos los componentes anteriormente mencionados configuran este modelo de asociación que, en este momento, vincula a 155 familias en nueve UCAE constituidas por 17 predios y que juntas suman más de 1.800 hectáreas productivas.

Si bien es cierto que uno de los objetivos principales del Proyecto es el proceso de construcción de lo asociativo, este trabajo ha resultado ser un proceso complejo que se sustenta en sistemas de relaciones, de acoples y desacoples entre las personas que configuran cada una de las UCAE y que no puede ser visto como un proceso lineal en el que de manera automática se generan respuestas estándares ante diferentes incentivos.

A su vez, estos procesos y dinámicas se encuentran inmersos en otro tipo de interacciones en las cuales, los recursos de intercambio –conocimiento, poder, dinero, etc.– influyen directamente en la confianza, cohesión, niveles de cooperación y otros, necesarios para el logro de la asociatividad.

En este sentido, a diferencia de los supuestos en los que se basan proyectos similares desarrollados en el ámbito agrícola, se ha podido observar que en este proyecto con jóvenes la asociatividad no es un punto de entrada sino de salida y que, por tanto, esta no debe ser tomada como un medio, sino como un resultado de la intervención, durante la cual es necesario alinear las intenciones de los beneficiarios. Esto muestra una diferencia sustancial con respecto a las hipótesis que prevalecen en proyectos de desarrollo en el sector rural y, según

La competitividad y sostenibilidad de la caficultura colombiana pasa por varios desafíos, uno de los más notorios es propiciar el relevo generacional de los productores. Hoy, es necesario que los jóvenes con tradición y cultura cafetera que desean continuar su vida en el campo colombiano tengan en el sector una promesa de futuro productivo.

Para responder a este reto, la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, con el apoyo de Banco Interamericano de Desarrollo - BID, ha diseñado y puesto en marcha un modelo innovador de relevo generacional a través de un proyecto que garantiza la puesta en marcha y la sostenibilidad de empresas asociativas, rentables y competitivas denominadas UCAE (Unidades Cafeteras Empresariales).

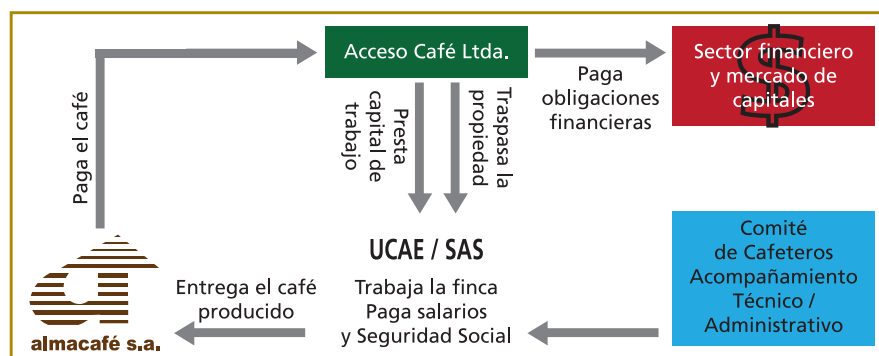


Figura 1. Proceso de implementación del Proyecto

Fuente: Proyecto



Jóvenes beneficiarios del programa UCAE en el Valle del Cauca

Foto: Autores

las cuales, la asociatividad es una condición a priori de los modelos de desarrollo que presume que, en general, las comunidades en contextos campesinos están dispuestas a ser parte de proyectos asociativos por su sola condición de pertenecer al medio rural, tener algún nivel de vulnerabilidad y hacer parte de una cultura en la cual históricamente predominan las salidas colectivas a problemáticas comunitarias.

En el Proyecto se ha observado que, si bien los jóvenes seleccionados tienen lo que Putnam (2002) llama vitalidad cívica; es decir, la disposición a participar en acciones colectivas, esta no es suficiente para que el asociarse surja de manera espontánea entre ellos y es necesario el desarrollo de un trabajo que no se enfoque únicamente en presentar los beneficios del cooperativismo o la asociación desde una visión top-down (de arriba-abajo), sino que se concentre en que los jóvenes sean los gestores de su realidad y que sus estrategias de vida

sean progresivamente compatibles con la apuesta de la intervención.

Lo anterior subraya la importancia que para este tipo de iniciativas tienen tanto la toma de decisiones autónomas y consensuadas, como la apropiación progresiva del modelo de gestión del Proyecto y de los procesos que la rodean. En ese mismo sentido, es igualmente importante vincular las iniciativas personales y las colectivas, ya que la apropiación de los Proyectos de desarrollo local son “un proceso de creación y fortalecimiento de condiciones materiales y subjetivas, tanto personales como colectivas, que posibilitan la participación en los procesos de toma de decisiones, así como el acceso y control de los recursos” (Cruz Sousa, 2007). Ejemplos de este último tipo de procesos han sido los desarrollados en tres de las nueve UCAE del Proyecto: UCAE La Celba, UCAE La Miranda y UCAE UPAGUA-9 (los nombres de las UCAE fueron seleccionados por los mismos beneficiarios), ubicadas en los

departamentos de Risaralda, Valle del Cauca y Caldas respectivamente, que no solo han logrado alcanzar los niveles de productividad esperados, sino que presentan los niveles más bajos de deserción de todas las UCAE.

En la primera de las unidades productivas, que tiene dos años de constituida y que se encuentra separada geográficamente en cinco predios alejados entre sí, se inició a principios del segundo año un proceso de capacitación empresarial que incluía el registro de las labores de la finca por parte de los beneficiarios, la aplicación de procesos de mejoramiento continuo y de BPA y el uso de gráficos de redes según la metodología del Análisis de Redes Sociales (ARS). Todo este proceso llevó a que los jóvenes solicitaran por iniciativa propia la conformación autónoma de sus propios grupos de trabajo, dividieran las viviendas y generaran reglas y procesos de autocontrol. Anteriormente, estos no eran posibles de definir por el control que el servicio de



UCAE: trabajando en la finca

Foto: Autores

acompañamiento ejercía sobre la administración de la finca. En este momento, los jóvenes han entrado en la segunda fase de división de predios que facilita el desarrollo del trabajo, pero mantienen labores colectivas según la reciprocidad específica entre ellos, lo que muestra una tendencia al funcionamiento de la asociatividad bajo un objetivo común: lograr la propiedad de la tierra y el pago de la deuda con el sector financiero.

En las otras dos unidades productivas de más reciente conformación (menos de un año) se ha presentado una progresiva cesión de responsabilidades de acompañamiento y seguimiento sobre el desarrollo de las actividades de los cultivos y actividades de la finca a los jóvenes. Estas responsabilidades fueron estructuradas por los acompañantes (administrador y tutor de campo) de forma que cada uno de los jóvenes se encarga de una labor específica asociada al cultivo del café de manera rotativa y realiza el seguimiento a través del llenado de planillas, el cálculo de Indicadores Técnicos Económicos de la Caficultura (ITECS) y el rendimiento de informes semanales a

sus compañeros sobre el desempeño en la labor que le fue asignada. De esta forma, los jóvenes tienen la posibilidad de involucrarse directamente en el manejo de los quehaceres de la finca con lo cual se genera una apropiación del proceso y es más fácil asimilar los cambios inducidos por el proyecto (por ejemplo, toma de decisiones de forma conjunta, formalidad laboral, adopción de innovaciones tecnológicas, entre otras).

Por otra parte, las reuniones semanales que sostienen se convierten en un espacio para el afianzamiento de las relaciones de los jóvenes, de los objetivos que cada uno de ellos persigue en el Proyecto y la socialización y discusión de los mismos, con efectos notables sobre la generación de confianza y, consecuentemente, en el control social de las reglas de juego allí acordadas. En estos grupos tienen una visión de trabajo colectivo y, si bien señalan la importancia de la división de los predios, en la segunda fase, habiendo desarrollado experiencias positivas del trabajo mancomunado, reconocen su importancia, lo que puede facilitar la generación de

asociatividad en temas como la comercialización o la distribución, pero que solo serán funcionales en la medida en que sus intereses lo hagan necesario y los beneficios de esta cooperación sean más que sus costos.

En las otras UCAE, el proceso de apropiación se ha dado de manera más lenta y paulatina y con poco impacto en la asociatividad, hasta el punto que ha existido una alta deserción de jóvenes y los beneficiarios actuales, en su mayoría, no consideran el trabajo en equipo ni la cooperación como un determinante importante para la mejora de sus condiciones laborales y de vida, y prefieren trabajar de manera autónoma.

Las condiciones que llevaron a estas situaciones son diferentes en cada una de las unidades productivas y cada una constituye un aprendizaje significativo para los procesos asociativos. A manera de lecciones, se pueden señalar las siguientes:

- en cada uno de los momentos del proceso deben existir reglas de juego acordes con los roles de los beneficiarios. Al principio se les dijo a los

jóvenes que ellos eran dueños de sus fincas, pero sus trabajos cotidianos como jornaleros y la relación con los administradores no reflejaba esta condición y, por lo tanto, se crearon sentimientos de decepción frente a la promesa del Proyecto y los beneficios de los procesos asociativos

- lo aprendido en las sesiones de capacitación no era aplicado en las labores diarias de la finca, se veía como un conocimiento acumulado inservible cuyo aprendizaje les quitaba tiempo valioso para el desarrollo de su trabajo y cuyo costo se derivaba de la necesidad de “trabajar juntos”. El acompañamiento y las autoridades externas no lograron diseñar estrategias que combinaran los intereses de corto y largo plazo de los jóvenes y del Proyecto, por ello se presentaron casos de free-riding en los que se alteraban las reglas de juego sin correctivos oportunos, generando ambientes de desconfianza tanto entre ellos mismos como con la credibilidad del equipo ejecutor, dando lugar a toda suerte de situaciones anómalas. En este punto, es importante recalcar que los intereses de los jóvenes no son del todo similares a los intereses de la población adulta rural y que se enfocan cada vez más a la disponibilidad de oportunidades de educación orientada al sector rural y a la generación de iniciativas productivas de acuerdo a sus intereses y necesidades. Como expresaba uno de los beneficiarios: “Yo creo que necesitamos más capacitaciones, más que todo como técnicas porque ya uno, por ejemplo, hace el arreglo de un cafetal... más que todo como cursos que nos puedan servir como el conocimiento científico del café”
- el núcleo de los procesos de relevo generacional no debe ser el joven, sino su unidad familiar. En muchos casos se observó que la fragmentación de la familia nuclear por efecto del Proyecto fue motivación suficiente para retirarse del mismo, esto porque la familia no solo favorece el uso de mano de obra de bajo costo, sino que es en las decisiones familiares y en la distribución de las responsabilidades de sus miembros frente al proceso productivo cafetero en donde se encuentran los mejores mecanismos de control social. Los beneficiarios que se retiraron por



Sesión de trabajo, UCAE-Valle del Cauca

Foto: Autores

esta causa e incluso muchos de los que aún continúan, consideran que la ausencia de sus familias en el proceso es un impedimento importante para su desempeño, y que esta privación se encuentra relacionada directamente con el proceso asociativo impuesto

- el Proyecto estableció un ingreso base estable—como parte de los incentivos—que permitiera a los beneficiarios satisfacer sus necesidades básicas. Sin embargo, con el tiempo, algunos de los jóvenes dejaron de esforzarse en la medida en que—sin importar lo que ocurriera—sabían que sus ingresos se mantendrían. Frente a esto, los jóvenes más comprometidos comenzaron a quejarse de que sus compañeros no solo no cumplían con sus labores, sino que criticaban a quienes por el contrario respondían a las expectativas del grupo y del Proyecto; en este caso, la asociatividad se empezó a entender como una oportunidad para el beneficio propio por encima del colectivo, incluso cuando se tomaba como punto de partida que la población campesina joven tenía una predisposición natural hacia la cooperación.

Finalmente, el Proyecto ha encontrado que la asociatividad no está dada a priori y que se debe construir a través de un proceso que se genere en equilibrio entre los procesos bottom-up (desde adentro) y top-down (desde afuera) para que una estrategia con jóvenes realmente funcione,

y sobre todo que el relevo generacional no es únicamente una cuestión de edad, que este es solo uno de sus atributos y que es un error pensar que solamente con tener en cuenta los años de una persona se puede hablar de relevo generacional. El relevo de generaciones requiere cambios en la manera de vivir, pensar y de actuar en torno a la idea de que en la caficultura (y en el sector agrícola) hay oportunidades para los objetivos de vida y realización personales, así como grupo social. ■

Juan Carlos Gallego
Correo-e:
juan.gallego@cafedecolombia.com

Mercy Tatiana Arias
Correo-e:
mercy.arias@cafedecolombia.com

Referencias

- Cruz Sousa, F. (2007). Empoderamiento y sostenibilidad en el desarrollo rural: Trampas de la racionalidad productivista. *Revista Andaluza de Ciencias Sociales*. N° 7, pp. 91-104.
- Putnam, R. (2002). Solo en la bolera: Colapso y resurgimiento de la comunidad norteamericana. *Galaxia Gutenberg*. Barcelona.
- Moyano, E. (2005). Capital social y desarrollo en zonas rurales. Documento de Trabajo N° 13. Instituto de Estudios Sociales Avanzados de Andalucía (IESA-CSIC).